

0- 792923

*На правах рукописи*



**МОКЕИЧЕВ Алексей Николаевич**

**ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ ФОРМИРОВАНИЯ  
СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИХ  
ПРЕДПРИЯТИЙ АПК**

Специальность 08.00.05 –

Экономика и управление народным хозяйством  
(экономика, организация и управление предприятиями,  
отраслями, комплексами: АПК и сельское хозяйство)

✓

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Йошкар-Ола  
2009

КГФЭИ		
Входящий №	58/01-560	
«12»	05	2009 г.

Диссертация выполнена на кафедре информационных систем в экономике  
ГОУ ВПО «Марийский государственный технический университет»

**Научный руководитель:** кандидат экономических наук, доцент  
КОЖАНОВА Наталия Игоревна

**Официальные оппоненты:** доктор экономических наук, профессор  
ЕЛАГИН Владимир Исаакович  
(Чебоксарский кооперативный институт  
(филиал) АНО ВПО Центросоюза РФ  
«Российский университет кооперации»);

кандидат экономических наук, доцент  
ГОРИНОВ Александр Трофимович  
(ГОУ ВПО «Марийский  
государственный университет»).

**Ведущая организация:** ГОУ ВПО «Мордовский государственный  
университет им. Н.П. Огарева»

Защита состоится « 11 » июня 2009 г. в 17 часов на заседании диссертационного совета Д 212.115.04 при ГОУ ВПО «Марийский государственный технический университет» по адресу: 424000, Республика Марий Эл, г. Йошкар-Ола, пл. Ленина, д. 3, конференц-зал.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ГОУ ВПО «Марийский государственный технический университет».

Сведения о защите и автореферат диссертации размещены на официальном сайте ГОУ ВПО «Марийский государственный технический университет»: <http://www.marstu.net>

Автореферат разослан « 7 » мая 2009 г.

Учёный секретарь  
диссертационного совета,  
кандидат экономических наук,  
доцент



НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА КГУ



0000665096

Н.В. Максимец

## I. Общая характеристика работы

**Актуальность темы исследования.** Новые экономические условия хозяйствования, основу которых составляют рыночные отношения, обусловили необходимость рассмотрения проблемы стратегического развития на предприятиях АПК. Повышение эффективности хозяйственной деятельности невозможно без разработки экономических методов формирования стратегии развития, определяющую роль в которых занимает вовлечение новых технологий в хозяйственный оборот с помощью использования соответствующих инструментов хозяйственной практики.

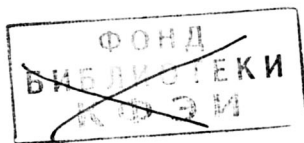
Сложившаяся экономическая ситуация в АПК характеризуется нестабильностью процесса научно-технического развития: на многих предприятиях наблюдается торможение и даже прекращение внедрения новых технологий и продуктов. Последствиями нестабильности развития являются снижение эффективности производства и качества продукции, нерациональное использование ресурсов.

Выход аграрной экономики из кризисного состояния, устойчивое функционирование сфер АПК, обеспечение конкурентоспособности отечественного продовольствия неразрывно связано с активизацией инновационных процессов.

В современной литературе, посвященной проблемам стратегического управления хозяйствующими субъектами, внедрение инноваций рассматривается в аспекте функционального управления отдельными производствами, а не корпоративного развития предприятия в целом. В результате реально на освоение инноваций выделяется недостаточно ресурсов, а потенциал новых технологий используется не полностью.

В формировании стратегии развития предприятий АПК инновации, как элемент стратегического управления, являются составляющей, без которой невозможен реальный прогресс. Продвижение новых технологий на рынок сдерживается отсутствием методик принятия управленческих решений, направленных на повышение эффективности реализации инновационных проектов. Их разработка продолжает осуществляться в основном без учета типа и масштаба внедряемых технологий.

Также до настоящего времени между стратегической и инновационной деятельностью по развитию предприятий не установлено динамичное соответствие, что, в свою очередь, сдерживает решение задач ускорения внедрения новейших технологических достижений и, как следствие, улучшения качества продукции, удовлетворения растущих потребностей покупателей и повышения конкурентоспособности предприятий.



Необходимы дальнейшие исследования методов формирования стратегии развития предприятий, реализующих стратегические возможности с учетом современных требований экономической среды.

Таким образом, разработка экономических методов формирования стратегии развития перерабатывающих предприятий АПК, обеспечивающей инновационный тип развития, становится актуальной задачей и требует ее решения.

**Состояние изученности проблемы.** Преобразование системы экономических отношений в России закономерно пробудило интерес к вопросам стратегического управления предприятием. Теоретическим и методологическим аспектам стратегического планирования в течение последних 50 лет было посвящено немало специальных исследований и монографий за рубежом. Огромный вклад в становление и развитие этого раздела науки управления внесли Ф. Абрамс, И. Ансофф, Дж. Куинн, Г. Минцберг, М. Портер, К. Праалад, А. Стрикленд, А. Томпсон, Г. Хамел, К. Хофер, Э. Чандлер, Г. Штейнер, К. Эндрюс. Сегодня можно утверждать, что именно с их работ началась классическая теория стратегического менеджмента. Знаковыми в области методологии стратегического управления были в свое время прикладные разработки таких фирм-лидеров консалтингового бизнеса, как Бостон Консалтинг Групп, Мак Кинзи, Артур Д. Литтл. Именно они способствовали тому, что практическая польза и необходимость стратегического планирования были осознаны деловыми кругами достаточно быстро.

В России развитию стратегического управления способствовали труды Л.И. Абалкина, О.С. Виханского, С.Ю. Глазьева, А.П. Градова, А.Г. Гранберга, Ю.В. Гусева, Г.Б. Клейнера, Ю.Б. Королёва, М.И. Круглова, В.Д. Марковой, С.А. Попова, А.Г. Поршнева, Ф.А. Фатхутдинова и др.

Среди трудов экономистов-аграрников, посвященных управлению стратегическим и инновационным развитием в АПК, наибольший интерес представляют монографии А.И. Кулика, А.А. Никонова, С.И. Сдобнова, А.И. Смолянова.

Однако следует признать, что, несмотря на определенный задел, накопленный к настоящему времени в данной области, процесс формирования стратегии остается достаточно новым явлением в управлении отечественными предприятиями.

Многие прикладные вопросы все еще требуют теоретического решения, либо дальнейшего совершенствования, особенно в условиях нарастающего влияния новых технологий на конкурентоспособность предприятий, повышения роли нематериальных активов в экономиче-



ской эффективности хозяйственной деятельности и расширенного инвестирования в интеллектуальный капитал хозяйствующих субъектов.

Недостаточная изученность и актуальность проблемы вызвала потребность в разработке экономических методов формирования стратегии развития, а также в поиске принципиально новых методических подходов, позволяющих эффективно реализовывать стратегические планы на перерабатывающих предприятиях АПК.

**Цель и задачи исследования.** Целью диссертации является разработка экономических методов формирования стратегии перерабатывающих предприятий АПК, основанных на учете показателей инновационного развития, имеющих существенное значение для повышения экономической эффективности хозяйственной деятельности.

В соответствии с данной целью в рамках исследования поставлены следующие задачи:

- изучить сущность процесса формирования стратегии в теоретическом и методическом аспектах;
- выявить специфику инновационных процессов в АПК;
- проанализировать эффективность действующих стратегий перерабатывающих предприятий АПК;
- выявить роль инновационной составляющей в действующих стратегиях перерабатывающих предприятий АПК;
- сформировать систему показателей, характеризующих стратегический потенциал перерабатывающих предприятий для реализации стратегии, обеспечивающей эффективное внедрение инноваций;
- разработать практические рекомендации по формированию стратегии развития перерабатывающих предприятий АПК на основе оценки стратегического потенциала.

**Объектом исследования** является процесс формирования стратегии развития перерабатывающих предприятий АПК, а также факторы и условия, влияющие на эффективность хозяйственной деятельности предприятий данной отрасли.

**Предметом исследования** являются экономические методы формирования стратегии для повышения экономической эффективности хозяйственной деятельности перерабатывающих предприятий АПК.

**Область исследования.** Диссертация выполнена в соответствии с пунктом 15.42 – «Стратегическое управление агропромышленным комплексом, предприятиями и отраслями сельского хозяйства», специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами: АПК и сельское хозяйство) Паспорта специальностей ВАК (экономические науки).

**Методика исследования.** Теоретической и методической основой исследования явились труды отечественных и зарубежных ученых в области стратегического управления АПК и инновационного развития предприятий.

Методологической основой диссертационного исследования является системный подход к изучению стратегий развития перерабатывающих предприятий.

В диссертации использованы методы горизонтального и вертикального анализа, системный анализ финансовой отчетности, факторный анализ, статистический метод ранговой корреляции, а также табличные и графические приемы визуализации материалов исследования.

Информационную базу исследования составили материалы Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации, территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Республике Марий Эл, касающиеся деятельности предприятий по переработке сельскохозяйственной продукции за период с 2003 по 2007 годы, материалы Министерства сельского хозяйства, продовольствия и природопользования республики, бухгалтерская отчетность предприятий.

Обработка статистической информации осуществлялась с применением информационных технологий на базе Microsoft Excel.

**Научная новизна** исследования состоит в разработке экономических методов формирования стратегии развития перерабатывающих предприятий АПК, позволяющих повысить эффективность реализации стратегических планов, учитывающих типы и масштабы внедряемых технологий на основе оценки стратегического потенциала.

Основные результаты диссертации, обладающие научной новизной и выносимые на защиту, заключаются в следующем:

- предложена логическая последовательность формирования стратегии перерабатывающих предприятий АПК, предусматривающая анализ показателей инновационного развития на каждом этапе разработки, учитывающая стратегические ресурсы, определяющие инновационные процессы, с целью наиболее полного использования ресурсного потенциала предприятий;

- разработан алгоритм внедрения инноваций на перерабатывающих предприятиях АПК на основе учета типа и масштаба внедряемых технологий, использование которого позволяет повысить экономическую эффективность хозяйственной деятельности предприятий;

- предложена методика оценки эффективности действующих стратегий на перерабатывающих предприятиях, основанная на системном анализе финансовой отчетности с использованием неметрической

свертки экономических показателей, разработана факторная модель зависимости прибыли от показателей инновационной активности, доказывающая влияние инновационных процессов на хозяйственную деятельность перерабатывающих предприятий АПК;

- обоснованы коэффициенты системы сбалансированных показателей, отражающие инновационные процессы и характеризующие уровень достижения целей, поставленных при разработке стратегии перерабатывающих предприятий АПК;

- предложена методика формирования стратегии развития перерабатывающих предприятий АПК, основанная на использовании экономических методов и оценке стратегического потенциала, позволяющая наиболее эффективно вовлекать новые технологии в хозяйственный оборот предприятий.

**Практическая значимость** результатов исследования состоит в возможности использования материалов диссертации, разработанных соискателем методик, моделей, нормативов, выводов и предложений в практике управления перерабатывающими предприятиями АПК для повышения эффективности хозяйственной деятельности.

Методика формирования стратегии на основе оценки стратегического потенциала, учитывающего показатели инновационного развития, может применяться для анализа стратегических альтернатив перерабатывающих предприятий.

Практическое применение рекомендаций и предложений обеспечит формирование стратегии, основанной на эффективном внедрении новых технологий в хозяйственный оборот перерабатывающих предприятий АПК.

**Апробация результатов исследования.** Теоретические и практические положения диссертации обсуждались на международных научно-практических конференциях «Проблемы социально-экономической устойчивости региона» (Пенза, 2007, 2008 гг.), а также на межвузовских и внутривузовских конференциях профессорско-преподавательского состава (Йошкар-Ола, 2005-2008 гг.).

Методика формирования стратегии на основе оценки стратегического потенциала, разработанная с помощью рекомендуемой системы показателей, отражающих инновационные процессы на перерабатывающих предприятиях АПК, принята к внедрению на предприятии ООО «Пивоваренная компания «Наше Пиво» Медведевского района РМЭ.

По результатам проведенных исследований автором опубликовано 6 научных работ общим объемом 2,3 п.л., в том числе одна работа - в ведущем рецензируемом научном журнале, определенном Высшей аттестационной комиссией РФ (объем – 0,44 п.л.).

**Объём и структура диссертации.** Структура диссертации отражает логику исследования и решения поставленных задач. Работа состоит из введения, трёх глав, выводов и предложений, списка использованных источников, включающего 155 наименований, и 16 приложений. Работа изложена на 138 страницах машинописного текста, содержит 19 таблиц, 9 рисунков, 17 формул.

## **II. Основное содержание работы**

Во **введении** обоснована актуальность выбранной темы диссертационного исследования, раскрывается степень изученности проблемы, формулируются цель и задачи, описываются объект и предмет исследования, характеризуется методика выполнения работы, доказывается научная новизна, практическая значимость и апробация ее результатов.

В первой главе – **«Теоретические и методические подходы к формированию стратегии развития перерабатывающих предприятий АПК»** – изучается сущность стратегического управления, характеризуются методические подходы к разработке стратегических решений. Выявляются особенности инновационных процессов в аграрном секторе, раскрывается экономическая сущность категорий «инновации» и «инновационный процесс», определяется место инновационного развития в совокупности стратегических целей и задач перерабатывающих предприятий, предлагается логическая последовательность формирования стратегии перерабатывающих предприятий АПК, предусматривающая анализ показателей инновационного развития на каждом этапе разработки.

Во второй главе – **«Современное состояние перерабатывающих предприятий АПК в стратегическом аспекте»** – выявлены тенденции развития перерабатывающей промышленности АПК РФ и РМЭ, проведена оценка действующих стратегий перерабатывающих предприятий АПК РМЭ с помощью системного анализа финансовой отчетности, основанного на изучении изменений соотношений в росте экономических показателей. Исследована зависимость результатов экономической деятельности от инновационных процессов на рассматриваемых предприятиях.

В третьей главе – **«Формирование стратегии развития перерабатывающих предприятий на основе оценки стратегического потенциала»** – разработана система показателей, характеризующих стратегический потенциал, учитывающий инновационные процессы на перерабатывающих предприятиях. Представлены методы расчета показателей, используемых для оценки стратегических возможностей, инновацион-

ной активности и инновационно-финансовой устойчивости. Предложена методика формирования стратегии на основе оценки стратегического потенциала. Даны практические рекомендации по выбору стратегии нововведений на перерабатывающих предприятиях АПК с учетом типа и масштаба внедряемых технологий.

### **III. Основные положения, выносимые на защиту**

**1. Предложена логическая последовательность формирования стратегии перерабатывающих предприятий АПК, предусматривающая анализ показателей инновационного развития на каждом этапе разработки, учитывающая стратегические ресурсы, определяющие инновационные процессы, с целью наиболее полного использования ресурсного потенциала предприятий.**

Изменение экономической среды обуславливает необходимость усиления роли стратегии инновационного развития в корпоративном плане перерабатывающих предприятий. Решение этой задачи возможно на основе включения в состав корпоративных стратегий (роста, стабильности и сокращения) такого отдельного направления развития, как инновационное.

Перемещение управления по освоению новых технологий с производственно-хозяйственного и функционального уровней на корпоративный приведет к повышению роли инновационной деятельности в общей системе управления перерабатывающими предприятиями. Включение стратегии инноваций в число корпоративных способствует тому, что технологическое развитие становится общей стратегической целью хозяйствующего субъекта в целом и перестает быть частной функциональной задачей отдельного производственно-хозяйственного подразделения, входящего в состав данного предприятия. Кроме того, корпоративные стратегии при таком варианте можно согласовать с фазами жизненного цикла изделий: рождение, рост, зрелость, спад. Приведение корпоративных стратегий в соответствие между собой согласно концепции жизненного цикла и с учетом их последовательного роста и развития, в свою очередь, позволит перерабатывающим предприятиям постоянно формировать сбалансированный бизнес-портфель.

Такая классификация стратегий позволит не только повысить иерархический статус и стратегическое значение инновационного развития, но и установить динамичное соответствие между инновационной и другой перспективной деятельностью перерабатывающих предприятий. То есть при разработке и реализации инноваций необходимо анализировать во взаимосвязи как технологические и нетехнологические направ-

ления корпоративного роста и развития, так и применять принципы стратегического управления к инновационному менеджменту перерабатывающих предприятий АПК.



Рис. 1. Механизм объединения стратегической и инновационной деятельности на перерабатывающих предприятиях АПК

За основу механизма объединения инновационной и стратегической деятельности можно взять логическую последовательность формирования стратегии. С тем, чтобы инновационное развитие действительно стало общей корпоративной целью перерабатывающих предприятий, необ-

ходимо в процесс формирования стратегического поведения включить основные этапы разработки и внедрения новых технологий. Для решения этой задачи требуется объединить стратегическую и инновационную деятельность и представить ее в виде ключевых блоков (рис. 1).

В каждом из этих блоков выделяются этапы процесса формирования общего корпоративного поведения перерабатывающего предприятия АПК на рынке, которые не только являются наиболее значимыми с позиции формирования политики инновационного развития, но и требуют дальнейшего совершенствования. Речь идет о том, чтобы включить в процесс разработки и реализации общего корпоративного поведения элементы инновационного процесса. Такая интеграция позволит ввести инновационные цели и задачи в формирование каждого стратегического плана.

**2. Разработан алгоритм внедрения инноваций на перерабатывающих предприятиях АПК на основе учета типа и масштаба внедряемых технологий, использование которого позволяет повысить экономическую эффективность хозяйственной деятельности предприятий.**

Особенность стратегического управления перерабатывающих предприятий АПК заключается в систематизации деятельности по внедрению новых и усовершенствованных технологий. Основанием для этого могут служить принципиальные отличия в управлении базисными и улучшающими инновациями в сферах стратегического управления, управления производственным процессом, маркетингом и финансами, выделенные и систематизированные на основе анализа отечественной и зарубежной литературы. Совокупность принципиальных отличий может служить основой для формирования инструментария хозяйственной практики по эффективному вовлечению новых технологий в хозяйственный оборот перерабатывающих предприятий АПК. Предприятиям во главу корпоративных планов необходимо не просто ставить цель инновационного развития, а сразу расставлять приоритеты и учитывать тип и масштаб внедряемых технологий. Это связано, прежде всего, с проблемами производственно-экономического, инвестиционно-финансового и организационно-управленческого обеспечения намеченных планов.

Исходя из вышеизложенного, предлагается разрабатывать стратегию развития перерабатывающих предприятий АПК согласно следующему алгоритму (рис. 2).

В рыночных условиях для повышения конкурентоспособности перерабатывающим предприятиям АПК необходимо постоянно проводить оценку инновационного развития, которую рекомендуется осуществ-

лать с помощью системы показателей, базирующейся на финансовой и нефинансовой информации, учитывающей изменения во внешней среде. Анализ показателей только финансовой деятельности без учета других факторов не дает полную информацию для выбора стратегии и может привести к неблагоприятным последствиям.

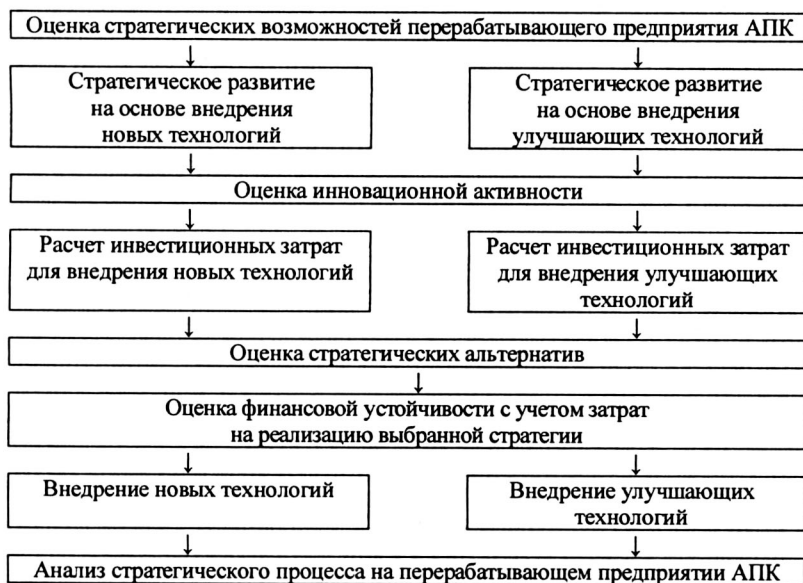


Рис. 2. Этапы формирования стратегии развития перерабатывающего предприятия АПК на основе внедрения инноваций

Рекомендуется проводить расчеты таких показателей, как тенденции на рынке, доля и сегмент рынка, качество произведенной продукции, квалификация персонала, степень удовлетворенности потребителей продукцией предприятия и т.д. Вместе с анализом инновационной инфраструктуры на предприятии это приведет к принятию стратегических решений, учитывающих инновационное развитие.

**3. Предложена методика оценки эффективности действующих стратегий на перерабатывающих предприятиях, основанная на системном анализе финансовой отчетности с использованием неметрической свертки экономических показателей, разработана факторная модель зависимости прибыли от показателей инновационной**



**активности, доказывающая влияние инновационных процессов на хозяйственную деятельность перерабатывающих предприятий АПК.**

Для перерабатывающих предприятий АПК РМЭ был произведен анализ эффективности действующих стратегий. При решении этой задачи использовался метод сравнения структуры результатов деятельности по отношению к нормативному ряду показателей пропорциональности экономического роста. В основу метода формирования состава показателей положен такой тип экономического роста, при котором предполагается снижение затрат живого труда опережающими темпами по сравнению с затратами овеществленного труда и увеличение доли прибыли в произведенной стоимости, то есть обеспечение расширенного производства. На основе этих соображений сформулирована нормативная структура (нормативный ряд) темпов роста (Т) показателей развития предприятия:

$$T(\text{Пбал}) > T(\text{В}) > T(\text{МЗ}) > T(\text{СС}) > T(\text{ЗП}) > T(\text{ОбС}) > T(\text{ОПФ}) \quad (1)$$

где: Т(Пбал) – темп роста балансовой прибыли;

Т(В) – темп роста выручки от продаж;

Т(МЗ) – темп роста материальных затрат;

Т(СС) – темп роста себестоимости реализованной продукции;

Т(ЗП) – темп роста трудовых затрат (зарботной платы);

Т(ОбС) – темп роста оборотных средств;

Т(ОПФ) – темп роста среднегодовой стоимости основных фондов.

Степень соответствия нормативного и фактического ряда показателей оценена с помощью коэффициента ранговой корреляции Спирмена, который определяет фактическую степень параллелизма между двумя количественными рядами изучаемых признаков и дается оценка тесноты установленной связи с помощью количественно выраженного коэффициента.

$$K = 1 - \frac{6 * S(d)^2}{n^3 - n} \quad (2)$$

где  $S(d)^2$  – сумма квадратов разностей рангов показателей в ряду;

n – количество рангов в ряду.

На основе выборки перерабатывающих предприятий АПК РМЭ, исходя из доступности данных финансовой отчетности за 2002-2007 годы, проведено обозначенное исследование, получены результаты, которые позволили сделать следующие выводы.

С 2002 по 2007 годы наблюдается снижение эффективности действующих стратегий как в целом по отрасли, так и на большинстве предприятий в частности. Можно отметить, что на таких предприятиях как

ОАО "Куженерский маслозавод", ОАО "Марийскмолпром" приняты стратегии, при которых использование ресурсного потенциала происходит недостаточно эффективно. Руководство этих предприятий не видит необходимости в перестройке внутренней структуры и изменении методов работы для стабильного функционирования. На предприятиях ОАО "Оршанский льнозавод", ОАО "Советский молочный завод" стратегическое планирование отсутствует, оно замещено текущим, что не позволяет данным предприятиям скоординировать свои действия в долгосрочной перспективе. Слабое представление о собственных возможностях, отсутствие мониторинга внешней среды не позволяют разрабатывать четкие стратегии развития. Отсюда несовершенство структуры результатов производственно-хозяйственной деятельности, плохое использование имеющегося потенциала. В общей картине исключение составляют лишь ЗАО "Звениговский ГМК" и ЗАО "Йошкар-Олинский мясокомбинат", у которых прослеживается положительная тенденция в повышении интенсивности использования собственных ресурсов. Стратегии, принятые данными предприятиями, приносят заметный успех, что говорит о рациональности использования собственных ресурсов.

Таблица 1

Коэффициенты инновационной активности

1. Коэффициент обеспеченности интеллектуальной собственностью: $K_{ис} = C_{и} / A_{вн}$ , где $C_{и}$ – нематериальные активы, руб.; $A_{вн}$ – внеоборотные активы, руб.
2. Коэффициент освоения новой техники: $K_{от} = O_{Фн} / O_{Фср}$ , где $O_{Фн}$ – стоимость вновь введенных основных фондов, руб.; $O_{Фср}$ – среднегодовая стоимость основных производственных фондов предприятия, руб.
3. Коэффициент внедрения новой продукции: $K_{вп} = B_{Рнп} / B_{Роб}$ , где $B_{Рнп}$ – выручка от продажи новой продукции и продукции, изготовленной с использованием новых технологий, руб.; $B_{Роб}$ – общая выручка от продажи всей продукции, руб.
4. Коэффициент инновационного роста: $K_{ир} = I_{ис} / I_{об}$ , где $I_{ис}$ – стоимость инвестиционных расходов, связанных с исследовательскими работами, руб.; $I_{об}$ – общая стоимость прочих инвестиционных расходов, руб.

В ходе оценки инновационной составляющей в действующих стратегиях перерабатывающих предприятий АПК РМЭ, проведенной с использованием экономических показателей за 2002 – 2007 годы, исследо-

ваны инновационные ресурсы указанных предприятий, включающие интеллектуальные, имущественные, продуктовые и инвестиционные, с помощью методики оценки инновационной активности на основе следующих показателей (табл. 1).

Значения коэффициентов внедрения новой продукции и освоения новой техники находятся в приемлемом диапазоне, что позволило сделать вывод об эффективной работе маркетинговых служб по отслеживанию изменений рыночной конъюнктуры.

Анализ показал взаимозависимость коэффициентов Кот и Квп, что подчеркивает стремление перерабатывающих предприятий к расширению продуктовой линейки за счет обновления оборудования. На рисунке 3 представлена динамика коэффициентов освоения новой техники и внедрения новой продукции за 2002 – 2007 годы.

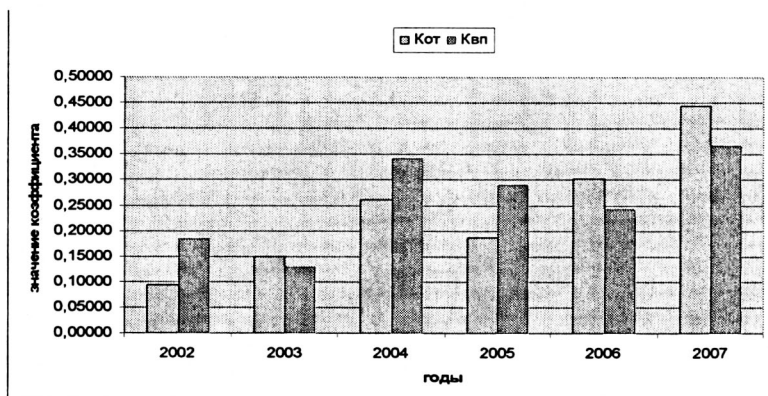


Рис.3. Динамика коэффициентов Кот и Квп

В целом, за 2002-2007 годы наблюдается рост обоих показателей, что рассматривается как положительная тенденция. Но необходимо установить, с чем связана диверсификация производства, насколько эффективны выбранные стратегии и в чем они заключаются.

Значения коэффициентов Кис и Кир крайне низки, но также очевидна зависимость между наличием интеллектуальной собственности и инвестиционными расходами на внедрение инноваций. Динамика коэффициентов Кис и Кир за 2002 – 2007 годы представлена на рисунке 4.

Коэффициенты обеспеченности интеллектуальной собственностью и инновационного роста стремятся к нулю, что указывает на снижение активности в инновационной сфере предприятий. За 2002-2007 годы

наблюдается значительный спад обоих коэффициентов, что говорит об отсутствии проведения стратегии нововведений.

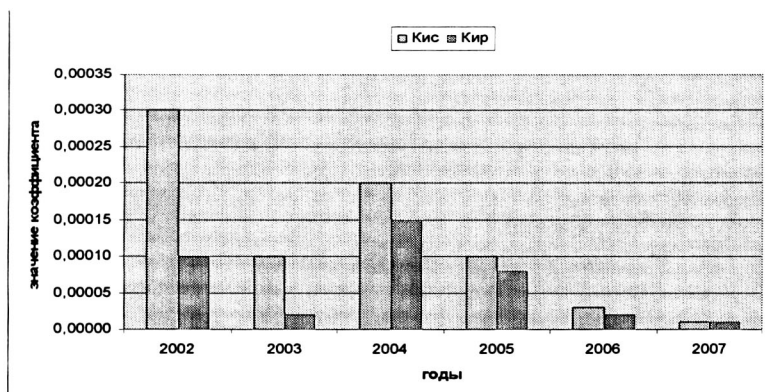


Рис.4. Динамика коэффициентов Кис и Кир

Для обеспечения доказательства эффективности вовлечения новых технологий в хозяйственный оборот было рассмотрено влияние факторов, связанных с инновационной активностью, на изменение прибыли согласно следующей модели:

$$\Pi = (\Pi/\text{Вр}) * (\text{Вр}/\text{На}) * (\text{На}/\Phi) * \Phi, \quad (3)$$

где  $\Pi/\text{Вр}$  – рентабельность продукции или рентабельность продаж;

$\text{Вр}/\text{На}$  – коэффициент оборачиваемости нематериальных активов;

$\text{На}/\Phi$  – коэффициент соотношения нематериальных активов и стоимости основных фондов;

$\Phi$  – средняя годовая стоимость основных фондов.

Для оценки влияния факторов на результативный показатель в приведенной модели использовались взаимосвязанные факторные индексы. На основании рассчитанных показателей рентабельности продукции, рентабельности нематериальных активов, коэффициента соотношения нематериальных активов и основных фондов, и средней годовой стоимости основных фондов произведены расчеты индексов и изменений результативных показателей с учетом влияния вышеуказанных факторов.

Самым существенным показателем, повлиявшим на уменьшение прибыли, является коэффициент соотношения нематериальных активов и основных фондов. А это еще раз подчеркивает, что инновационная активность перерабатывающих предприятий АПК РМЭ находится на очень низком уровне. Анализ влияния изменения средней годовой

стоимости основных фондов на прибыльность позволяет сделать вывод, что без проведения инновационной политики рост стоимости основных фондов не является эффективным.

Таким образом, сделан вывод, что действующие стратегии напрямую зависят от инновационной составляющей. Предприятия с правильно выбранной стратегией развития осуществляют инновационную деятельность и, наоборот, инновационно активные предприятия обладают успешно реализуемой стратегией. Проведение качественной инновационной политики способно значительно улучшить положение организаций в долгосрочной перспективе. Освоение новых технологий при правильной финансовой политике поможет предприятию добиться конкурентных преимуществ и занять прочное место на рынке.

#### **4. Обоснованы коэффициенты системы сбалансированных показателей, отражающие инновационные процессы и характеризующие уровень достижения целей, поставленных при разработке стратегии перерабатывающих предприятий АПК.**

В рыночных условиях для повышения конкурентоспособности перерабатывающим предприятиям АПК необходимо постоянно проводить анализ достижения стратегических целей. Для этого в ходе выполнения стратегических планов рекомендуется использовать сбалансированную систему показателей, предполагающую интеграцию финансовых и нефинансовых показателей эффективности деятельности предприятий, при разработке которой необходимо учесть четыре направления реализации стратегии: финансы, клиенты, бизнес-процессы и персонал.

Такой процесс можно формально изобразить в виде стратегической карты, содержащей информацию о задачах, показателях, их целевых значениях и способах достижения (факторах успеха), которые описывают стратегию в виде набора стратегических целей и причинно-следственных связей между ними. Для перерабатывающих предприятий АПК была разработана базовая стратегическая карта (рис. 5.), способствующая развитию причинно-следственного мышления руководителей предприятий, при котором поощряются инновационные подходы к осуществлению стратегии.

На первом уровне стратегической карты находится финансовое положение предприятия — одна из ключевых составляющих системы сбалансированных показателей. Финансы располагаются во главе дерева целей предприятия, однако существует тесная взаимосвязь с целями в отношении клиентов (потребителей), организации бизнес-процессов, роста предприятия. Финансовые показатели:

1) рост рыночной стоимости предприятия ( $R_c$ ) равный отношению изменения капитализированной стоимости предприятия при реализации выбранной стратегии к стоимости предприятия до реализации выбранной стратегии;

2) рост стоимости акций ( $R_a$ ) равный отношению изменения стоимости акций предприятия после реализации анализируемой стратегии нововведений к стоимости акций предприятия до реализации инноваций.

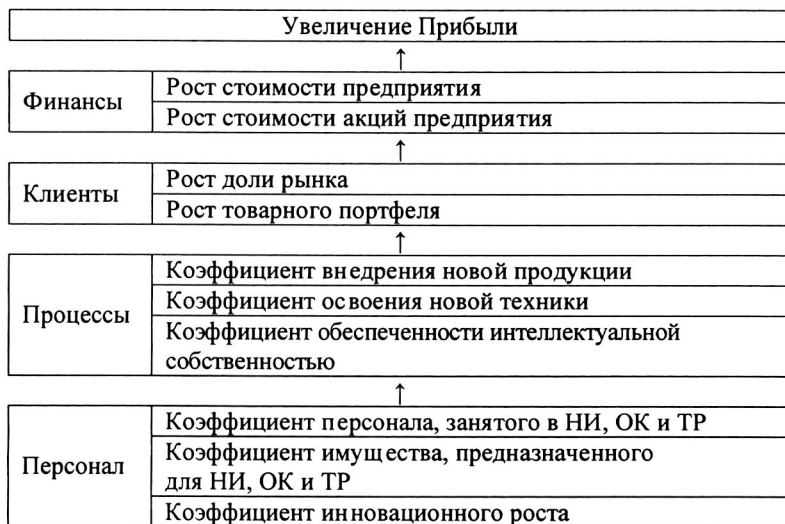


Рис.5. Базовая стратегическая карта для перерабатывающих предприятий АПК

Второй уровень стратегической карты занимают показатели, характеризующие отношения с потребителями и отражающие конкурентное предложение предприятия, выбор рыночной позиции и ключевых клиентов, на которых предприятие ориентируется в своей деятельности. Показатели в основном являются нефинансовыми, представляются в управленческой отчетности и не публикуются в финансовых документах. Это показатели:

1) рост доли рынка ( $R_n$ ) равный отношению изменения объема продаж предприятия в результате производства новой продукции и продукции, изготовленной с использованием новых технологий к общему объему рынка данной продукции;

2) рост товарного портфеля ( $R_t$ ) равный отношению диверсификации товарного портфеля предприятия в результате разработки технологической инновации к товарным позициям предприятия до реализации выбранной стратегии.

Показатели первого и второго уровня стратегической карты определяют стратегические возможности, приобретаемые в процессе внедрения новых технологий, т.е. то состояние, в котором окажется предприятие после выполнения намеченной стратегии.

Составляющая внутренних бизнес-процессов определяет третий уровень системы сбалансированных показателей. Внутренние бизнес-процессы в значительной степени определяются клиентской составляющей предприятия. Процессы выстраиваются таким образом, чтобы обеспечить конкурентные преимущества. Для перерабатывающих предприятий АПК в ходе формирования стратегических решений третий уровень представлен следующими показателями:

1) коэффициент внедрения новой продукции ( $K_{вп}$ ) равный отношению выручки от продажи новой продукции и продукции, изготовленной с использованием новых технологий к общей выручке от продажи всей продукции;

2) коэффициент освоения новой техники ( $K_{от}$ ) равный отношению стоимости вновь введенных основных фондов к среднегодовой стоимости ОПФ предприятия;

3) коэффициент обеспеченности интеллектуальной собственностью ( $K_{ис}$ ) равный отношению нематериальных активов к внеоборотным активам.

Четвертый уровень стратегической карты составляют показатели развития. Для достижения долгосрочных планов, ориентированных на увеличение прибыли предприятию необходимо осуществлять инвестиции в повышение квалификации персонала, информационные технологии, процедуры управления. Четвертый уровень стратегической карты для перерабатывающих предприятий АПК характеризуется следующими коэффициентами:

1) коэффициент персонала, занятого в НИ, ОК и ТР ( $K_{нр}$ ) равный отношению количества числа занятых в сфере НИ, ОК и ТР к средней численности работников предприятия;

2) коэффициент имущества, предназначенного для НИ, ОК и ТР ( $K_{ни}$ ) равный отношению стоимости оборудования опытно-приборного назначения к стоимости оборудования производственного назначения;

3) коэффициент инновационного роста ( $K_{ир}$ ) равный отношению стоимости научно-исследовательских, опытно-конструкторских и тех-

нологических работ к общей стоимости прочих инвестиционных расходов.

Показатели третьего и четвертого уровня стратегической карты выражают инновационную активность перерабатывающих предприятий.

При формировании стратегии развития предприятия, связанной с введением новых технологий, необходимо оценить финансовую устойчивость, дополненную включением в состав анализируемых затрат издержек, связанных с разработкой и внедрением новых и улучшающих технологий. Инновационные потребности складываются и рассчитываются на этапе оценки стратегических альтернатив. Этот показатель является заключительным звеном в формировании системы сбалансированных показателей. Для перерабатывающих предприятий тип инновационно-финансовой устойчивости представлен показателем  $S'$ , который определяет излишек или недостаток собственных оборотных средств, собственных и долгосрочных заемных средств, общей величины основных источников для формирования запасов и затрат, обеспечивающих производственный процесс и внедрение новых технологий.

Все коэффициенты, представленные в обозначенной системе, отражают инновационные процессы, происходящие на перерабатывающем предприятии АПК. Система сбалансированных показателей наглядно демонстрирует связь между стратегической и инновационной деятельностью и позволяет оценить инновационное развитие в ходе реализации стратегических планов.

**5. Предложена методика формирования стратегии развития перерабатывающих предприятий АПК, основанная на использовании экономических методов и оценке стратегического потенциала, позволяющая наиболее эффективно вовлекать новые технологии в хозяйственный оборот предприятий.**

Стратегический потенциал, включающий характеристики инновационного развития, как экономическая категория отражает все процессы, происходящие на предприятии, которые могут быть направлены на инновационную деятельность и резервы, необходимые для проведения такой работы. Оценка стратегического потенциала предлагается проводить по алгоритму, учитывающему этапы формирования стратегии развития перерабатывающего предприятия на основе внедрения инноваций, представленному на рисунке 2. Расчет показателей рекомендуется осуществлять согласно сформированной системе сбалансированных показателей.

Представленные экономические методы позволили сформировать стратегию развития перерабатывающего предприятия на основе оценки



стратегического потенциала. На примере ООО «Пивоваренная компания «Наше Пиво» было рассмотрено практическое применение рекомендованных методов (рис. 6).

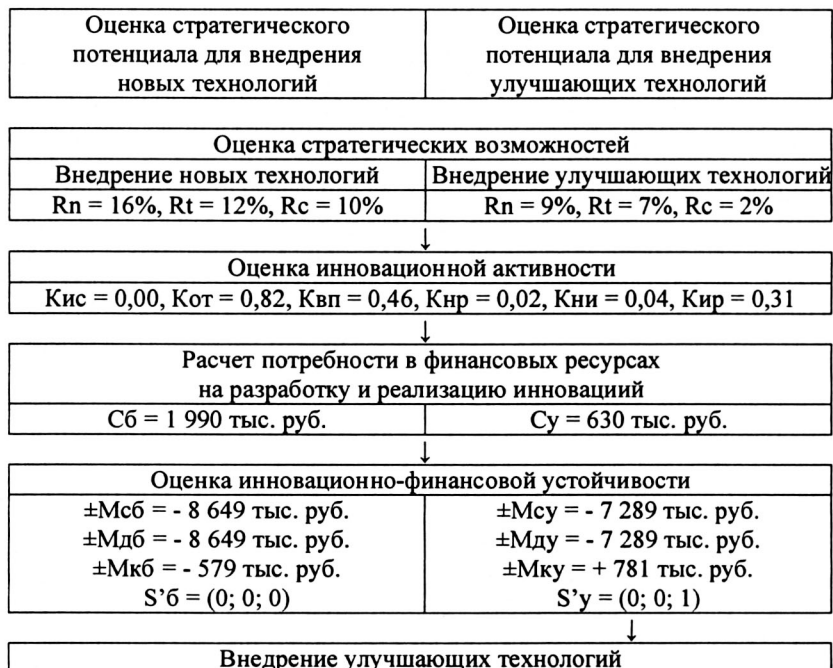


Рис. 6. Результат применения экономических методов формирования стратегии нововведений на ООО «Пивоваренная компания «Наше Пиво»

Произведенные расчеты позволяют заключить, что выбор типа и масштаба технологии для эффективного внедрения в хозяйственную деятельность возможен только при комплексном применении разработанных методов формирования стратегии развития перерабатывающих предприятий АПК.

Если ограничиться одним из них, например, методом оценки инновационной активности, то впоследствии, на этапе реализации, предприятие может столкнуться с рядом финансово-экономических затруднений. Это может выразиться в нехватке средств на обеспечение текущей производственно-хозяйственной деятельности, либо приведет к временной приостановке и замораживанию начатого инновационного проекта.

В предложенной методике затраты на реализацию инновационной деятельности сокращаются на сумму освоения нерациональных технологий, т. е. тех, которые предприятия на данном этапе своего развития не способны эффективно вовлечь в хозяйственный оборот. Эта экономия, выраженная в денежной форме, может служить основой для определения эффективности предлагаемых экономических методов формирования стратегии развития перерабатывающих предприятий АПК.

Как показывают расчеты, если бы ООО «Пивоваренная компания «Наше Пиво» ограничилось оценкой стратегических возможностей или исследованием инновационной активности и приступило к внедрению новых технологий, то у предприятия могли бы возникнуть сложности с завершением начатого проекта. Недостаток инвестиций или дефицит оборотного капитала может негативно отразиться на деятельности предприятия на этапе массового производства и сбыта. Другими словами, использование разработанных подходов позволит рассматриваемому предприятию избежать возможного замораживания средств в размере  $C_6 = 1\,990$  тыс. руб.

Таким образом, применение экономических методов формирования стратегии развития на практике свидетельствует о том, что перерабатывающие предприятия АПК смогут более эффективно использовать свой ресурсный потенциал.

#### **По теме диссертации опубликованы следующие научные работы:**

##### **Публикация в издании, рекомендованном ВАК:**

1. *Мокеичев, А.Н.* Оценка инновационной составляющей стратегии предприятий перерабатывающей промышленности АПК / А.Н. Мокеичев // Вестник Чувашского университета. Гуманитарные науки. – Чебоксары: Издательство Чувашского университета. – 2008. – № 1. – С. 428-432.

##### **Публикации в других научных изданиях:**

2. *Мокеичев, А.Н.* Оценка инновационного потенциала предприятий перерабатывающей промышленности АПК / А.Н. Мокеичев // Проблемы социально-экономической устойчивости региона: сборник статей IV Международной научно-практической конференции. – Пенза, 2008. – С. 40-46.

3. *Мокеичев, А.Н.* Система показателей для оценки инновационного развития перерабатывающих предприятий АПК / А.Н. Мокеичев // Актуальные вопросы современного управления: научные парадигмы и

практические аспекты: межвузовский сборник студенческих научных статей. – Йошкар-Ола: МарГТУ, 2008. – 264 с. – С. 129-134.

4. *Мокеичев, А.Н.* Оценка эффективности стратегий предприятий перерабатывающей промышленности на основе показателей инновационного развития / А.Н. Мокеичев // Проблемы социально-экономической устойчивости региона: сборник статей III Международной научно-практической конференции. – Пенза, 2007. – С. 78-82.

5. *Мокеичев, А.Н.* Оценка инновационной активности предприятий перерабатывающей промышленности / А.Н. Мокеичев // Актуальные проблемы современной экономики: межвузовский сборник научных трудов. – Йошкар-Ола: МарГТУ, 2007. – 256 с. – С. 244-249.

6. *Мокеичев, А.Н.* Инновации как источник эффективного развития предприятия / А.Н. Мокеичев // Региональные аспекты экономики, управления и права в современном обществе: Межвузовский региональный сборник статей. – Выпуск 3. – Йошкар-Ола: МарГТУ, 2005. – 560 с. – С. 325-330.

102